



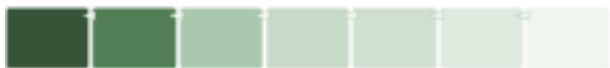
REPÚBLICA  
PORTUGUESA

AMBIENTE E TRANSIÇÃO ENERGÉTICA

Plano de Gestão de Riscos  
2019

# Secretaria-Geral

do Ambiente e da Transição Energética



## Ficha Técnica

---

### Título

Plano de Gestão de Riscos 2019

### Data de Finalização

abril 2019

### Endereço / Contatos

Secretaria-Geral do Ambiente e da Transição Energética  
Rua de "O Século", n.º 63  
1200-433 Lisboa  
Telefone: (+351) 213 231 500  
Fax: (+351) 213 231 530  
Correio Eletrónico: [sg@sg.mate.gov.pt](mailto:sg@sg.mate.gov.pt)



# Plano de Gestão de Riscos da Secretaria-Geral

## Índice

### 1. INTRODUÇÃO

### 2. APRESENTAÇÃO ORGANIZACIONAL

#### 2.1. Visão

#### 2.2. Missão

#### 2.3. Atribuições

#### 2.4. Valores

#### 2.5. Estrutura Orgânica

### 3. SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS

#### 3.1. Componentes da Gestão de Risco

#### 3.2. Política de Gestão de Risco

#### 3.3. Plano de Gestão de Risco

#### 3.4. Sistema de Controlo Interno

### 4. APRECIÇÃO DO RISCO

#### 4.1. Processo de Avaliação do Risco

#### 4.2. Identificação do Risco

#### 4.3. Análise do Risco

#### 4.4. Avaliação do Risco

### 5. CONTROLO DO RISCO

#### 5.1. Tratamento do Risco

#### 5.2. Medidas de Tratamento do Risco

#### 5.3. Responsabilidade pelo Controlo Interno

#### 5.4. Informação e Comunicação

#### 5.5. Monitorização do Controlo Interno

### 6. MAPAS DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO



## 1. INTRODUÇÃO

O presente plano é desenvolvido no âmbito do Sistema de Gestão de Riscos da Secretaria-Geral do Ambiente e da Transição Energética (doravante Secretaria-Geral) e propõe-se responder às Recomendações do Conselho de Prevenção do Risco, criado pela Lei n.º 54/2008, de 4 de setembro, datadas de 1 de julho de 2009, 7 de abril de 2010 e 1 de julho de 2015.

Assim, dando sequência à Recomendação n.º 1/2009, de 1 de julho, este plano inclui a seguinte informação:

- Identificação em cada área dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- Identificação das medidas adotadas de prevenção dos riscos identificados;
- Identificação dos responsáveis pela gestão do plano;
- Previsão da elaboração do relatório de execução anual.

Este documento é publicitado no sítio da Secretaria-Geral na Internet, fazendo assim cumprir a Recomendação n.º 1/2010, de 7 de abril.

De acordo a Recomendação de 1 de julho de 2015, este é um plano de prevenção de riscos de gestão, incluindo os de corrupção e infrações conexas. Os riscos de gestão são aqui considerados como riscos estratégicos e riscos operacionais. Além destes riscos e os de corrupção, considerou-se ainda os riscos de *compliance*, por serem igualmente parte importante dos objetivos da Secretaria-Geral.



## 2. APRESENTAÇÃO ORGANIZACIONAL

### 2.1. Visão

"Ser uma referência na Administração Pública portuguesa, no suporte às políticas, na representação internacional e na partilha de serviços."

### 2.2. Missão

A Secretaria-Geral é um serviço central da administração direta do Estado, dotado de autonomia administrativa.

Ela tem por missão garantir o apoio à formulação de políticas, ao planeamento estratégico e operacional, à atuação do seu Ministério no âmbito internacional, à aplicação do direito europeu e à elaboração do orçamento, assegurar a gestão de programas de financiamento internacional e europeu a cargo do Ministério, bem como assegurar o apoio técnico e administrativo aos gabinetes dos membros do Governo integrados no Ministério e aos demais órgãos e serviços nele integrados, nos domínios da gestão de recursos internos, do apoio técnico-jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas.

### 2.3. Atribuições

No domínio do apoio à formulação de políticas, do planeamento estratégico e operacional, da atuação do MATE no âmbito internacional e da aplicação do direito europeu, do orçamento e da gestão de programas de financiamento internacional e europeu, a SG prossegue as seguintes atribuições:

- a) Promover o estudo e acompanhamento de tendências de evolução política, económica, social, demográfica e tecnológica nos diversos domínios relevantes para a atuação do MATE, bem como a articulação e partilha de informação entre os serviços e organismos do MATE a esse respeito;
- b) Elaborar, difundir e apoiar a criação de instrumentos de planeamento, de programação e de avaliação das políticas e programas do MATE;
- c) Assegurar a elaboração dos contributos do MATE para as Grandes Opções do Plano, em articulação com os demais serviços e organismos do Ministério;
- d) Garantir a produção de informação adequada, designadamente estatística, no quadro do sistema estatístico nacional, nas áreas de intervenção do MATE;



- e) Assegurar o acesso e disponibilização de informação, mediante articulação e a interoperabilidade com os sistemas de informação dos serviços e organismos do MATE, para apoiar a decisão política e estratégica;
- f) Coordenar a atividade do MATE e a respetiva representação no âmbito das relações europeias e internacionais, em articulação com o Ministério dos Negócios Estrangeiros;
- g) Assegurar o desenvolvimento do subsistema de avaliação dos serviços (SIADAP 1) no âmbito do MATE, coordenar e controlar a sua aplicação e exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas na lei sobre esta matéria;
- h) Apoiar a coordenação da atividade legislativa do MATE, em articulação com o acompanhamento das respetivas políticas, identificar as necessidades de alteração e de regulamentação, bem como coordenar a transposição de diretivas comunitárias que incidam sobre matérias enquadradas nas áreas de atuação do MATE;
- i) Apoiar a definição das principais opções em matéria orçamental, assegurar a articulação entre os instrumentos de planeamento, de previsão orçamental, de reporte e de prestação de contas e exercer as funções de entidade coordenadora do programa orçamental do MATE;
- j) Assegurar a elaboração dos orçamentos de funcionamento e de investimento do MATE, bem como acompanhar a sua execução;
- k) Desenvolver as funções de coordenação e gestão atribuídas ao MATE relativas a programas operacionais de financiamento comunitário ou internacional, bem como a outros instrumentos de financiamento internacional cuja gestão seja atribuída ao MATE, quando o exercício dessas funções não esteja atribuído a outro serviço, organismo ou estrutura, nos termos da respetiva legislação específica;
- l) Apoiar a gestão dos processos de pré-contencioso e contencioso comunitário e a transposição e aplicação de legislação comunitária na área das suas atribuições;
- m) Promover, no âmbito das suas atribuições, a articulação do MATE com outros serviços e organismos da Administração Pública, com as universidades e instituições de investigação, com as empresas e com os demais agentes da sociedade civil.

No domínio do apoio técnico e administrativo, jurídico e contencioso, da documentação e informação e da comunicação e relações públicas, a SG prossegue as seguintes atribuições:

- a) Prestar apoio administrativo, logístico, técnico, jurídico e contencioso aos gabinetes dos membros do Governo integrados no MATE, bem como aos órgãos, serviços, comissões e grupos de trabalho do ministério que não disponham de meios próprios, e assegurar o normal funcionamento do MATE nas áreas que não sejam da competência específica de outros órgãos ou serviços;
- b) Promover a aplicação das medidas de política de organização e de recursos humanos definidas para a Administração Pública, coordenando e apoiando os serviços e organismos do MATE na respetiva implementação;



- c) Emitir pareceres e dar orientações aos serviços em matérias de interesse comum, em especial em matéria de organização, recursos humanos e criação ou alteração de mapas de pessoal dos órgãos e serviços do MATE;
- d) Acompanhar a aplicação dos subsistemas de avaliação do desempenho dos dirigentes e dos trabalhadores da Administração Pública, no âmbito dos serviços e organismos do MATE;
- e) Estudar, programar e coordenar a aplicação de medidas tendentes a promover, de forma permanente e sistemática, a formação profissional, a inovação, a modernização e a política de qualidade, no âmbito do MATE, sem prejuízo das atribuições cometidas por lei a outros serviços, e assegurar a articulação com os organismos com competências interministeriais nestas áreas;
- f) Assegurar as funções de unidade ministerial de compras, as funções de unidade de gestão patrimonial, bem como a gestão do edifício sede do MATE e de outras instalações que lhe estejam afetas;
- g) Coordenar as ações referentes à organização, comunicação e preservação do património arquivístico do MATE, procedendo à recolha e tratamento dos suportes documentais, bem como à conservação do arquivo histórico, e promovendo boas práticas de gestão documental nos serviços e organismos do MATE;
- h) Apoiar as atividades do MATE no âmbito da comunicação e das relações públicas.

Nos domínios da gestão dos recursos humanos, financeiros, patrimoniais e do apoio jurídico e de contencioso, a SG tem, ainda, por atribuição a prestação centralizada de serviços comuns aos serviços da administração direta integrados no MATE.

#### 2.4. Valores

**Compromisso:** Assumimos as nossas obrigações e estamos empenhados no cumprimento da nossa missão.

**Cooperação:** Para progredir - trabalho em grupo e em equipa. As sinergias capacitam-nos na criação e a desenvolvimento de coisas que seriam impossíveis de alcançar individualmente.

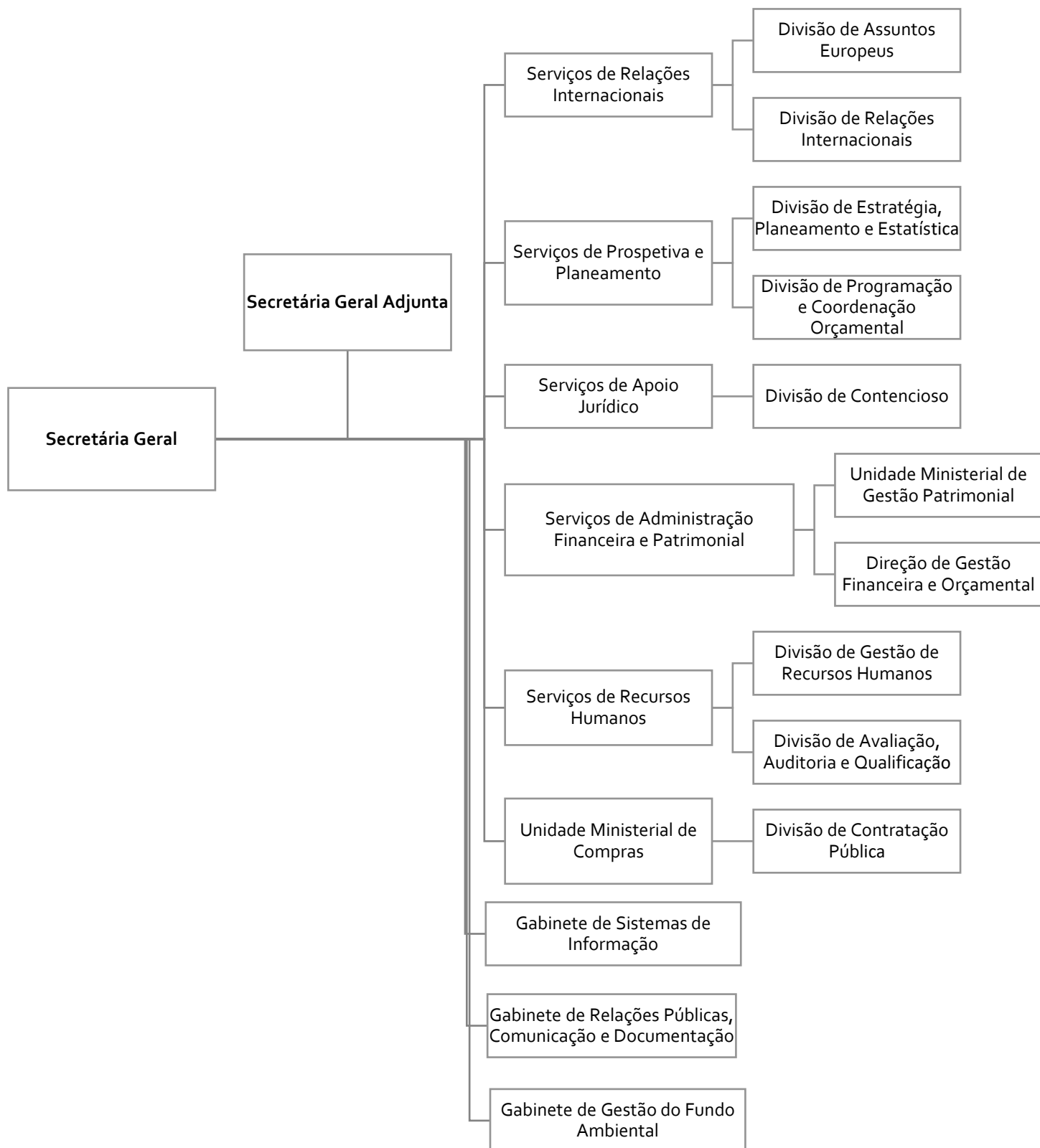
**Inovação:** Exploramos com sucesso novas ideias, focados em aumentar a eficiência e eficácia dos nossos processos.

**Adaptabilidade:** Encaramos as situações adversas com naturalidade e superamos os obstáculos.

**Rigor:** Temos sempre presente a necessidade absoluta de garantir a qualidade e a base científica da informação.



## 2.5. Estrutura Orgânica







### 3. SISTEMA DE GESTÃO DE RISCOS

#### 3.1. Componentes do Sistema de Gestão de Riscos

O Sistema de Gestão de Riscos da Secretaria-Geral compreende três componentes integradas, a saber:

- Política de Gestão de Risco;
- Plano de Gestão de Risco;
- Sistema de Controlo Interno.

A Política de Gestão de Risco, ao declarar as intenções e direção geral da organização relativamente à gestão de risco, é o fundamento para a constituição do Plano de Gestão de Riscos e Sistema de Controlo Interno. É de acordo com ela, que o Plano de Gestão de Riscos projeta o tratamento do risco previamente identificado e avaliado. O acompanhamento da execução deste plano cabe ao Sistema de Controlo Interno.

#### 3.2. Política de Gestão de Risco

A política de gestão de risco da Secretaria-Geral procura seguir de perto o enquadramento da norma ISO 31000:2018 e as orientações da ISO 9001:2015. Ela é instituída num documento autónomo, aprovado pela Secretária-Geral, que estabelece orientações quanto aos princípios, estrutura e processo de gestão de risco.

São **princípios da política de gestão de risco** da Secretaria-Geral os seguintes:

- a) Criação e proteção do valor definido pelas atribuições e missão presentes na sua Lei orgânica;
- b) Integração nos processos organizacionais;
- c) Estruturada, abrangente e inclusiva;
- d) Personalizada e considerando os fatores humanos e culturais;
- e) Dinâmica e baseada na melhor informação possível;
- f) Melhoria contínua.



A política quanto à **estrutura de gestão de risco** adotada na Secretaria-Geral determina a introdução de um conjunto de disposições no seu sistema de gestão com vista à gestão do risco nos seguintes domínios:

- **Liderança e compromisso:** A gestão do risco é assumida pela Secretária-Geral e Secretária-Geral Adjunta como prioritária. A Secretária-Geral assume a responsabilidade da gestão do risco, delegando a sua supervisão e implementação, e envolvendo e mobilizando dirigentes e trabalhadores. É também da sua responsabilidade assegurar os recursos humanos, financeiros e materiais para um adequado planeamento e implementação da gestão do risco.
- **Integração:** Criação de condições para que a gestão do risco seja parte da finalidade, governação, estratégia, objetivos e operações da Secretaria-Geral.
- **Comunicação e Consulta:** Assegurar uma comunicação transparente que faculte a partilha fácil de informação e documentação pertinente aos destinatários relevantes. Valer-se da consulta de dirigentes e técnicos para apoiar a definição da estrutura e processos da gestão do risco e facilitar a sua aplicação eficaz.
- **Governação e Responsabilidade:** A governação da gestão de risco deverá ser dirigida superiormente pela Secretária-Geral, mas com base numa estrutura de responsabilidades que envolve vários elementos:
  - Secretária-Geral
  - Unidade de Supervisão da Gestão do Risco
  - Diretores de Serviço
  - Auditores Internos
  - Donos do Risco
- **Implementação:** A execução do plano e as práticas do sistema de controlo interno irão operacionalizar a gestão do risco na Secretaria-Geral. Por isso, a implementação é traduzida nos seguintes documentos:
  - Plano de Gestão de Risco
  - Manual de Controlo Interno
- **Monitorização e Revisão:** Para avaliar a eficácia da estrutura da gestão do risco, a Secretaria-Geral irá:



- Avaliar periodicamente o desempenho da estrutura da gestão do risco;
- Determinar a adequabilidade da estrutura e processos ao apoio na consecução dos objetivos da organização;
- Avaliar se as mudanças internas e externas à organização deverão ter impacto na estrutura de gestão do risco.

Finalmente, no que respeita ao **processo de gestão do risco** são consideradas três aplicações específicas:

- Riscos de gestão, estratégicos e operacionais;
- Riscos de *compliance*;
- Riscos de corrupção.

O processo de gestão de risco envolve os seguintes elementos:

- 1) Âmbito, Contexto e Critérios
- 2) Apreciação do Risco
- 3) Tratamento do Risco
- 4) Comunicação e Consulta
- 5) Monitorização e Revisão

### 3.3. Plano de Gestão de Risco

O Plano de Gestão do Risco, que se materializa no presente documento, especifica as medidas de controlo sobre os eventos ou condições potenciais de risco previamente identificados em processos ou atividades e apreciados quanto à sua possibilidade de ocorrência e à magnitude do impacto das suas consequências.

As medidas planeadas de tratamento do risco consistem, entre outras, em procedimentos, práticas, atribuição de autoridade e responsabilidade, sequência e tempo das atividades e recursos a aplicar à gestão de risco.

### 3.4. Sistema de Controlo Interno



O Sistema de Controlo Interno da Secretaria-Geral inspira-se no que sobre esta matéria é definido pelo *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO). É, porém, clara, e razão suficiente para a sua adoção, a semelhança do processo de gestão de risco previsto na Política de Gestão de Risco, que se edifica a partir da norma ISO 31000: 2018, e aquele que é previsto pelo COSO:

- a) Ambiente de Controlo
- b) Apreciação do Risco
- c) Atividades de Controlo
- d) Informação e Comunicação
- e) Atividades de Monitorização

Quer-se com a adoção deste processo seguir os princípios de controlo do COSO, que se distribuem por cada uma das suas componentes, em benefício do estabelecimento da melhor forma de proceder, sem, todavia, deixar de levar por diante a Política de Gestão de Risco definida.

## 4. APRECIÇÃO DO RISCO

### 4.1. Processo de Apreciação de Risco

De acordo com a Política de Gestão de Risco, o processo de apreciação do risco começa com a identificação do risco, passa pela análise do risco e conclui-se com a avaliação do risco.

A **Identificação do Risco** reconhece e descreve os riscos que possam ajudar ou impedir que uma organização atinja os seus objetivos e envolve identificar as fontes ou causas do risco, os eventos potenciais de risco e as consequências e os seus impactos nos objetivos (positivos ou negativos).

A **Análise do Risco** compreende, por sua vez, a consideração detalhada das incertezas, fontes ou causas do risco, os eventos ou condições de risco e as suas consequências sobre os objetivos organizacionais, de maneira a determinar, designadamente, a verossimilhança dos eventos ou condições de risco e a natureza e magnitude das consequências.



A **Avaliação do Risco** envolve a comparação dos resultados da análise do risco com os critérios do risco estabelecidos para determinar a ação de Tratamento do Risco requerida.

#### 4.2. Identificação do Risco

A identificação dos riscos reside no reconhecimento, nos processos de trabalho ou nas atividades desenvolvidas, de eventos ou condições potenciais de risco, assim como das suas causas ou fontes de risco e suas consequências negativas e positivas.

As consequências dos eventos ou condições potenciais de risco devem ser distinguidas, quando negativas, em gravidades e, se positivas, em oportunidades.

#### 4.3. Análise do Risco

A análise da natureza das consequências de um evento ou condições potenciais de risco dá lugar à sua classificação por tipo de risco. São considerados três tipos de riscos: risco de gestão, risco de *compliance* e risco de corrupção.

Considerando que o **risco de gestão** é o efeito da incerteza na consecução dos objetivos de desempenho estratégico e operacional, ele desdobra-se num **risco estratégico** e **risco operacional**.

Existe **risco de compliance** quando se verifica o efeito da incerteza na consecução de objetivos de cumprimento da legalidade e regulamentação interna, incluindo a que diz respeito a reporte.

Está-se perante **risco de corrupção** (ou infração conexa) quando exista efeito da incerteza na consecução dos objetivos de conduta ao abrigo do delito deliberado ou intencional (não configurando negligência nem erro).

Os riscos operacionais, de *compliance* e corrupção, quando tenham implicações estratégicas, podem ser concomitantemente riscos estratégicos.

Um evento ou as condições potenciais de risco devem ser analisadas quanto à sua possibilidade de ocorrência e cada uma das suas consequências, sejam elas gravidades ou oportunidades, quanto ao seu impacto.



A análise quer da possibilidade de ocorrência de um evento ou das condições potenciais de risco, quer do impacto das suas consequências, deve traduzir-se numa aferição qualitativa vertida numa escala de ordem crescente, em números inteiros, de 1 (mínimo) a 5 (máximo), significando, respetivamente, um grau de possibilidade de ocorrência e um grau de gravidade ou de oportunidade.

### 4.3. Avaliação do Risco

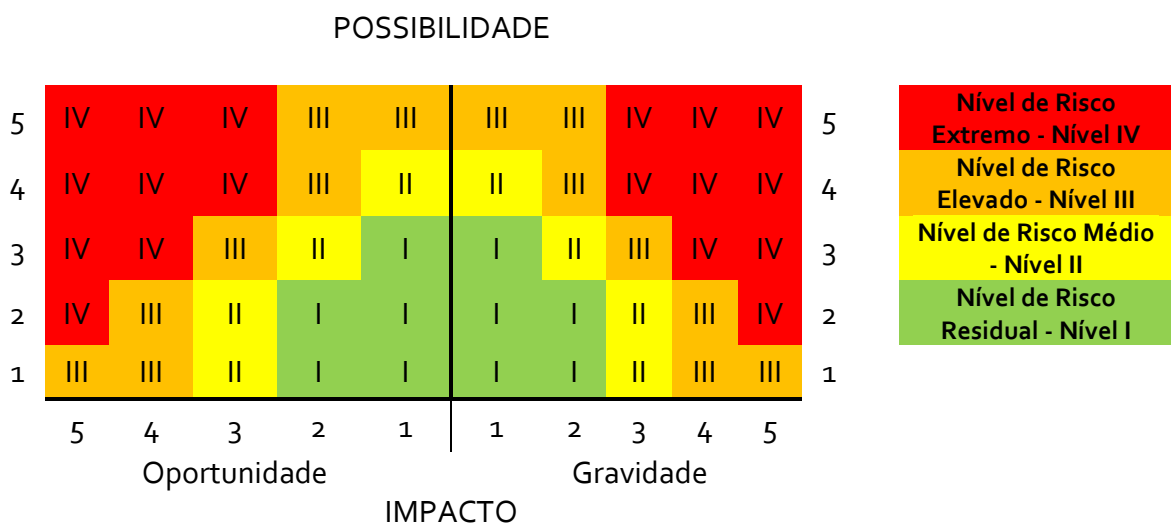
O nível de risco de um evento ou as condições potenciais de risco resulta da combinação do seu grau de possibilidade de ocorrência com o mais elevado grau de impacto das suas consequências.

São 4 os níveis de risco de uma consequência, gravidade ou oportunidade:

- a) Nível de Risco Residual – Nível I: efeito ligeiro nos objetivos da organização;
- b) Nível de Risco Médio – Nível II: efeito moderado nos objetivos da organização;
- c) Nível de Risco Elevado – Nível III: efeito avultado nos objetivos da organização;
- d) Nível de Risco Extremo – Nível IV: efeito grave nos objetivos da organização.

A figura abaixo define a Matriz de Riscos, estabelecendo os diferentes níveis de risco para todas as combinações possíveis, nas escalas de ordem usadas, do grau de impacto da consequência e do grau de possibilidade de ocorrência do evento ou das condições potenciais de risco.

### Matriz de Riscos





Os diferentes níveis de risco têm diferentes prioridades em termos de tratamento de risco:

- a) Nível de Risco Residual – risco tolerável ou, então, que oferece uma pequena oportunidade para a organização, e que deve ser monitorizado de forma periódica, mas que não necessita de tratamento específico;
- b) Nível de Risco Médio – risco tolerável ou, então, que oferece uma boa oportunidade para a organização, e que deve ser monitorizado de forma frequente e sistemática e pode ou não ter tratamento específico;
- c) Nível de Risco Elevado – risco intolerável ou, então, que oferece uma muito boa oportunidade para a organização, que deve elaborar e executar nos próximos 3 meses tratamento específico para, quando gravidade, reduzi-la a níveis aceitáveis ou, se oportunidade, aproveitá-la;
- d) Nível de Risco Extremo – risco intolerável ou, então, que oferece uma excelente oportunidade para a organização, que deve elaborar e executar de imediato tratamento específico para, quando gravidade, reduzi-la a nível aceitáveis ou, se oportunidade, aproveitá-la.

## 5. CONTROLO DO RISCO

### 5.1. Tratamento do Risco

O tratamento do risco é o processo que visa alterar ou criar controlos, isto é, medidas que mantêm e/ou modificam o risco, facilitando a consecução de objetivos.

São opções gerais de tratamento de risco as seguintes:

- i) Evitar o risco através da eliminação das causas do risco;
- ii) Tomar medidas que aproveitem a oportunidade;
- iii) Mitigar o risco através de medidas que permitam reduzir a possibilidade de ocorrência do evento potencial;
- iv) Mitigar o risco através de medidas que permitam reduzir a gravidade do impacto da ocorrência do evento potencial;
- v) Mitigar o risco através de formas de partilha do risco;



vi) Aceitar o risco mediante decisão informada.

O efeito sobre o risco do seu tratamento é proporcional à sua capacidade de diminuir a possibilidade de ocorrência do respetivo evento ou das condições potenciais de risco que lhe deram origem ou/e o impacto das suas consequências. Porém, as diferentes opções de tratamento do risco devem ser ponderadas considerando a relação entre o seu efeito sobre o risco e os custos necessários à sua realização.

### 5.2. Medidas de Tratamento do Risco

As medidas de tratamento de risco consideradas para efeito de controlo interno, especialmente das suas consequências negativas, são preventivas, de deteção e corretivas.

As medidas de tratamento do risco **preventivas** atuam sobre as causas ou fontes de risco reduzindo a possibilidade de ocorrência de um evento ou das condições potenciais de risco.

Elas são de **deteção** quando visam assinalar as consequências de um evento ou das condições potenciais de risco como condição necessária à possibilidade de atuar para conter ou reduzir o seu impacto.

As medidas **corretivas** das consequências de um evento ou das condições potenciais de risco, uma vez detetadas, visam conter ou reduzir o seu impacto.

### 5.3. Responsabilidade pelo Controlo Interno

A responsabilidade pelas atividades de controle previstas pelo tratamento de risco é da governação da gestão de risco. Conforme previsto na Política de Gestão de Risco em vigor, a governação da gestão de risco é composta pelos seguintes elementos:

- i. Secretária-Geral
- ii. Unidade de Supervisão da Gestão do Risco (USGR)
- iii. Diretores de Serviços
- iv. Auditores Internos
- v. Donos do Risco



Assim, a responsabilidade pelas atividades de controle distribui-se de acordo com as responsabilidades atribuídas, na Política de Gestão de Risco, aos elementos da sua governação.

A ocorrência de eventos ou condições de risco previstos no Plano de Gestão de Risco deverá ser reportada a determinados elementos da sua governação em função do seu nível de risco, conforme consta da figura seguinte:

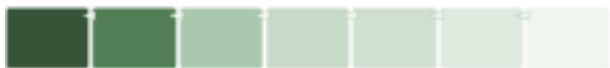
**Estrutura de Reporte do Risco por Níveis de Risco**

	Donos do Risco	Directores de Serviço	USGR	Secretário-Geral
<b>Nível de Risco Extremo - Nível IV</b>				
<b>Nível de Risco Elevado - Nível III</b>				
<b>Nível de Risco Médio - Nível II</b>				
<b>Nível de Risco Residual - Nível I</b>				

#### 5.4. Informação e Comunicação

As atividades de controlo dos processos e das atividades internas que concorrem para a realização dos objetivos, da missão e visão da SG são sustentadas pela informação interna e externa necessária, a qual deve ser apropriada, atualizada, correta e disponibilizada atempadamente.

O reporte, de acordo com a estrutura de reporte delineada, das ocorrências de eventos ou condições de risco previstos neste Plano de Gestão de Risco ou outras emergentes, é realizado em documento próprio e deve conter todos os elementos informativos necessários à autorização da criação de novos controlos internos ou melhoramento dos existentes.



Devem ser comunicados aos trabalhadores da SG a política de gestão de risco, o modo como funciona sistema de controlo interno de riscos, a respetiva estrutura de responsabilidades e qual é o seu papel no seu funcionamento.

### 5.5. Monitorização do Controlo Interno

A monitorização avalia ao longo do tempo o desempenho do sistema de controlo interno de riscos, quer através de atividades de monitorização regular, quer de atividades separadas de avaliação.

A monitorização regular traduz-se em dois relatórios. Um, é de carácter semestral e destina-se a coligir e analisar os reportes de ocorrências de eventos ou condições de risco num semestre e propor melhorias do sistema de controlo interno. O outro, presta contas sobre a execução anual do Plano de Gestão de Riscos.

As atividades separadas de monitorização são levadas a cabo pelos Auditores Internos, visando a verificação da realização das atividades de controlo planeadas e do que é determinado pelo presente regulamento, sendo os seus resultados expressos sobre a forma de relatório anual.

## 6. MAPAS DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

De seguida, apresentam-se os mapas de planeamento da gestão de risco por cada unidade orgânica que tem controlo direto sobre os processos / atividades onde podem ocorrer eventos ou condições de risco.

Cada um destes mapas inclui os seguintes campos a que se associa o respetivo descritivo:

Campos	Descritivo
Processo / Atividade	Processo de trabalho ou atividade onde ocorre o evento ou condições potenciais de risco
Evento ou Condições Potenciais de Risco	Circunstâncias contingentes, que podem ter várias causas e várias consequências, suscetíveis de criar incerteza na consecução de objetivos.
Tipo de Risco	As consequências de um evento ou condições potenciais de risco são classificadas quanto ao tipo de risco que geram, a saber:



	<p>RO – Risco operacional</p> <p>RE/RO – Risco estratégico e Risco operacional</p> <p>RC – Risco de <i>compliance</i></p> <p>RCC – Risco de corrupção</p> <p>Para cada evento ou condições potenciais de risco indicam-se, em função da natureza das suas consequências, um ou mais tipos de risco.</p>
Possibilidade de Ocorrência	<p>A possibilidade de ocorrência de um evento ou das condições potenciais de risco é efetuada por aferição qualitativa traduzida numa escala de ordem crescente, em números inteiros, de 1 (mínimo) a 5 (máximo), significando um grau de possibilidade de ocorrência.</p>
Grau de Impacto	<p>O impacto das consequências é analisado quanto ao seu grau por aferição qualitativa vertida numa escala de ordem crescente, em números inteiros, de 1 (mínimo) a 5 (máximo).</p>
Nível de Risco	<p>O nível de risco de um evento ou as condições potenciais de risco resulta da combinação do seu grau de possibilidade de ocorrência com o mais elevado grau de impacto das suas consequências, conforme a Matriz de Risco adotada. Os níveis de risco previstos são: Residual, Médio, Elevado e Extremo.</p>
Tratamento do Risco	<p>Medidas de criação ou alteração de controlos internos sobre as causas (preventivas) ou/e consequências (de deteção e corretivos) dos eventos ou condições potenciais de risco.</p>

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Estratégia, Planeamento e Estatística – DEPE

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Acompanhamento de política pública	Desarticulação entre visão estratégica da tutela e SG	RE; RO	5	5	Extremo	Ajuste de planeamento de recursos e competências
Análise de prospetiva e avaliação de impacto	Ausência de análise e avaliação de impacto	RE; RO	1	5	Elevado	Execução da avaliação
	Ausência de qualidade de informação produzida	RE; RO	2	5	Extremo	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Ausência de qualidade de informação disponibilizada para a avaliação de impactos	RE; RO	4	5	Extremo	Reavaliação com base em dados corrigidos
	Não aperfeiçoamento das metodologias de avaliação de impactos	RO	3	5	Extremo	Atualização de metodologias
Parcerias em projetos de prospetiva	Imagem da SG desadequada junto de projetos de prospetiva	RE; RO	2	4	Elevado	Comunicação de resultados; eventos de divulgação; Follow-up de projetos; aproveitamento de portais MATE

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Programação e Coordenação Orçamental – DPCO

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Alterações Orçamentais que carecem de autorização da Tutela e Tutela/MF	Instrução incoerente de processo	RE; RO; RC	3	5	Extremo	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos
	Interpretação distinta da legislação aplicável	RC	2	5	Extremo	Retificação/Complementação
	Falha no circuito de aprovação	RE; RO	1	4	Elevado	Reversão da situação
Portarias de extensão de encargos/despacho que carecem de autorização da Tutela e Tutela/Finanças	Erros e omissões no circuito de aprovação	RE; RO	1	4	Elevado	Reversão da situação
	Dificuldade de aplicação de legislação em vigor	RO	2	4	Elevado	Seguir orientações sugeridas
	Instrução com erros e omissões	RE; RO	4	3	Extremo	Retificação/Complementação com base em histórico de origem dos processos

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Assuntos Europeus – DAE

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Preparação da pasta de Conselho	Resposta insuficientes/incompletas aos pedidos formulados	RO	2	3	Médio	Envio prévio de draft com informação pertinente; Contacto constante entre entidades; Conclusão da pasta com a informação existente
	Não satisfação das expectativas na resposta aos pedidos	RO	5	3	Extremo	Protocolo de diálogo; Promoção de comportamentos de conformação às expectativas
Definição de posição Nacional	Reduzida qualidade da resposta no prazo solicitado	RO	2	4	Elevado	Promover boa articulação entre serviços e decisores; Assegurar internamente a resposta fundamentada
Assegurar a representação externa	Tratamento sem restrições de informação sensível	RO; RCC	5	4	Extremo	Acesso reservado
	Divulgação indevida de informação técnica privilegiada	RO; RCC	1	5	Elevado	Limitação de intervenientes
	Menor capacidade e eficácia de resposta	RO	4	3	Extremo	Distribuição do trabalho pelos recursos existentes no departamento

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Divisão de Relações Internacionais – DRI

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Candidaturas ao fundo ambiental - Cooperação internacional	Ausência de candidaturas	RO	1	4	Elevado	Criação de uma nova call; Ponto de situação à tutela
	Atrasos na submissão das candidaturas	RO	5	3	Extremo	Criação de uma nova call; Ponto de situação à tutela
	Menor rigor da análise de candidaturas	RO; RE	1	5	Elevado	Dupla verificação; Validação superior
	Incapacidade de resposta aos pedidos relativos ao Fundo ambiental	RO	2	5	Extremo	Reportar superiormente
	Sobreposição de trabalho externo à DRI	RO; RE	5	4	Extremo	Assegurar a execução de tarefas por UO. Cumprimento de horário laboral; Reportar superiormente. Agilização de processos
Preparação de deslocação internacional de membros do governo	Acesso não controlado a informação confidencial	RO	5	5	Extremo	Gestão nas limitações de acessos aos processos
	Falhas no assegurar da logística associada	RO	5	3	Extremo	Constante monitorização dos eventos associados à deslocação; Resolução imediata de qualquer situação de impacto
Preparação de reuniões Internacionais em território nacional	Falhas no assegurar a participação dos intervenientes convidados	RO	5	4	Extremo	Verificação constante da lista de participantes já existente; Proceder à reestruturação necessária
	Indisponibilidade orçamental	RO; RE	5	3	Extremo	Cabimento de verba; Recorrer a recursos internos
	Perigos quanto à segurança dos participantes	RO; RCC	5	5	Extremo	Envolvimento direto do MAI

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Relações Internacionais – DRI

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
	Falhas quanto aos aspetos logísticos do evento	RE	5	5	Extremo	Verificação constante das tarefas inerentes; Justificação de acordo
Exercício das competências da UO	Falta de recursos humanos e competências de desempenho	RO;R E	5	5	Extremo	Recrutamento externo à AP. Segregação de tarefas já existente; Reportar superiormente. Agilização de processos
	Pressões externas que prejudicam o desempenho da UO	RO; RCC	5	5	Extremo	Priorização de tarefas; Reportar superiormente. Agilização de processos
Preparação de textos de Protocolos/Memorandos que requerem a negociação com uma contraparte	Acesso não controlado a informação confidencial	RO; RCC	4	5	Extremo	Gestão nas limitações de acessos aos processos
	Pressões externas para cumprimento de prazos	RO	4	5	Extremo	Priorização de tarefas; Reportar superiormente. Agilização de processos



## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Divisão de Gestão Financeira e Orçamental – DGFO

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Reportes a Entidades Externas e a Clientes	Falhas de reporte de informação a entidades externas	RO; RE	3	5	Extremo	Procedimentos de verificação da atualização dos elementos informativos; Atualizar a informação
	Falhas de reporte de informação a clientes	RO	3	2	Médio	Procedimento interno de reporte a clientes; Recuperação da informação a prestar
Processo de cabimentação, compromisso e processamento da despesa	Incumprimento da legislação em vigor no que respeita aos processos aquisitivos	RO	3	2	Médio	Alinhamento dos processos aquisitivos junto da U.O. Com competências para o efeito
	Falta de dotação na respetiva rubrica de classificações económica	RO	3	2	Médio	Proceder à elaboração das alterações orçamentais
	Falta de cobrança da receita adequada para a respetiva tipologia de despesa, tendo em conta a fonte de financiamento	RO	1	1	Residual	Planeamento da tipologia de despesa em função da cobrança da receita
Registo, liquidação e cobrança de receita	Erros de classificação da receita	RO	1	2	Residual	Processo de controlo interno; Reversão da situação
Pedido de Libertação de Créditos (PLC)	Incumprimento de prazos de disponibilização de verbas	RO	1	5	Elevado	Processo de controle; Procedimento urgente de pagamento
Faturação	Deficiência na validação das faturas a pagamento proveniente de clientes e outras unidades orgânicas	RO	2	4	Elevado	Recuperação da informação correta

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Gestão Financeira e Orçamental – DGFO

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Elaboração da proposta de orçamento	Atraso na entrega de contributos para a elaboração da proposta de orçamento	RO	3	4	Extremo	Controlo da Execução do Planeamento; Planeamento e organização do trabalho
Prestação de contas	Impreparação para aplicação do SNC-AP	RO; RE	1	2	Residual	Recrutamentos de recursos humanos especializados em SNC-AP;
	Falhas de validação da informação prestada	RO	2	1	Residual	Formação dos recursos humanos em contabilidade

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Unidade Ministerial de Gestão Patrimonial – UMGP

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Gestão de Instalações	Limitação financeira face às necessidades da gestão e manutenção de instalações	RO; RC	4	5	Extremo	Planos de priorização das intervenções considerando a sua natureza e as disponibilidades financeiras
	Descontinuidade contratual	RO	3	2	Médio	Definição e adoção de procedimentos internos; Suprimento das necessidades com ajuste direto em regime simplificado
	Limitação de espaços para acomodar o crescimento das atribuições da SG	RO; RE	5	4	Extremo	Plano de ocupação de espaço; Reorganização possível do espaço
Gestão de Viaturas	Limitação de viaturas disponíveis para responder às necessidades	RO	2	3	Médio	Recurso, ao melhor preço de mercado, a viatura ou meio de transporte alternativo
	Ausência de reporte de informação de utilização de viaturas	RC	1	4	Elevado	Fazer cumprir os procedimentos
Gestão de Contratos decorrentes de Acordos Quadro	Limitações da gestão contratual decorrentes de Acordos Quadro	RO	4	3	Extremo	Tratamento de reclamações e dar conhecimento ao fornecedor; Aplicação de sanções contratuais
Inventário	Perda de controlo de bens	RO; RCC	1	5	Elevado	Termo de entrega de bens; Verificação física periódica de bens; Recuperação do bem
Gestão de resíduos	Não cumprimento das normas de separação de resíduos	RC	2	4	Elevado	Campanhas de sensibilização; Recolha física de resíduos

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Gestão de Recursos Humanos – DGRH

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Processamento de Vencimentos	Falhas, erros e omissões no processamento de remunerações e outros abonos	RO; RE; RC	2	4	Elevado	Prazo para fornecimento de informação necessária ao processamento salários; Verificações manuais de operação informática; Rotina formativa de interpretação legislativa (interna e externa); Segregação de operações, verificação das operações de cálculo e/ou carregamento no sistema de processamento de vencimentos; Validação de Check-list; Conferência; Procedimentos de compensação ou emissão de guia de reposição; Reposição dos procedimentos em falta; Procedimento extraordinário no próprio mês ou de compensação no processamento no mês seguinte
Recrutamento e Seleção	Desajustamento dos recrutamentos às necessidades funcionais	RO; RE	3	4	Extremo	Melhorar a definição do perfil funcional e critérios de seleção que diminuam a discricionariedade na seleção e eventual favorecimento; Monitorização do desempenho por parte da chefia direta e reporte aos RH; Constituição de Reservas de Recrutamento; Elaborar de manuais de procedimentos e/ou Check-List; Formação Profissional; Criação de aplicação informática de gestão do procedimento concursal com vista não só à redução da carga procedimental, mas também o controlo/conformidade do processo (ganhos de eficácia e eficiência); Avaliação do período experimental e Avaliação de desempenho do trabalhador; Reunião de

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Divisão de Gestão de Recursos Humanos – DGRH

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
						avaliação periódica; Plano de Recrutamentos Anual, a ser revisto trimestralmente; Validação da Check-list; Formação Profissional; Reafectação a outra função; Reposição dos procedimentos em falta
Procedimentos Disciplinares	Ocorrência de comportamentos passíveis de procedimento disciplinar	RC	1	1	Residual	<p>Criar e/ou melhorar medidas de controlo que permitam a identificação de comportamentos desviantes;</p> <p>Melhorar política de informação relativamente a direitos e deveres dos trabalhadores em FP (ex. INFO_RH, regulamentos internos, etc); Pena sancionatória</p>
Gestão de processos individuais	Acesso e utilização indevida da informação/dados pessoais constante dos processos individuais dos trabalhadores	RC	2	2	Residual	<p>Melhorar procedimentos de arquivo e utilização dos processos individuais em consulta; Criar processo de arquivo digital de todos os documentos no sistema de gestão documental; Rever política de password de acesso a aplicações informáticas de RH; Instauração processo de inquérito</p>
	Perda ou extravio de informação dos processos individuais	RO	1	2	Residual	<p>Melhorar procedimentos de arquivo e utilização dos processos individuais em consulta; Criar processo de arquivo digital de todos os documentos no sistema de gestão documental; Nota de entrega/devolução; Procedimento de recuperação de documentos ou constituição de meio de prova alternativo</p>
Instrumentos de Gestão e Reportes ao nível dos RH	Incumprimento de prazos legalmente estabelecidos para elaboração de instrumentos de	RO; RE; RC	1	3	Médio	<p>Melhorar bases de dados complementares que permitam atualização contínua, e que reduzam a necessidade de tratamento à posteriori</p>

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Divisão de Gestão de Recursos Humanos – DGRH

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
	gestão e/ou reportes ao nível dos RH					
Gestão e controlo de assiduidade	Desconformidades na gestão/controlo de assiduidade	RCC	2	2	Residual	Sistema informático parametrizado com o maior nível de detalhe relativamente ao quadro legal possível, por forma a reduzir a possibilidade de discricionariedade por parte dos intervenientes no processo; Melhorar a política de informação sobre o assunto. (ex. entrega e breve explicitação do Regulamento de Horário aquando do início de funções, bem como formação para utilização do sistema informático de gestão de assiduidade, INFO_RH); Supervisão dos RH; Validação dos RH: Retificação da irregularidade e/ou (no limite) instauração do procedimento disciplinar
Emissão de Pareceres e informações no âmbito dos RH	Demora na emissão de pareceres/informações	RO; RE	4	4	Extremo	Reforço da equipa; Sistematização de processos através da criação de templates que obedeçam aos critérios básicos de análise do assunto; Identificação, logo aquando da distribuição do assunto/processo, do prazo necessário para resposta e respetivo controlo - Ex. SmartDOC's
	Emissão de pareceres e informações com deficiente ou incorreta análise do assunto	RO; RE	1	4	Extremo	Rotina formativa de interpretação legislativa (interna e externa); Sistematização/identificação dos critérios básicos de análise de cada assunto; Revisão do parecer/decisão

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Gestão de Recursos Humanos – DGRH

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Gestão de carreiras	Falhas da instrução de processo de alterações de posicionamento remuneratório, promoções e progressões	RC	2	2	Residual	Verificações dos dados apurados, separando quem apura de quem verifica; Revisão do processo
	Subaproveitamento do trabalhador por subvalorização do seu potencial	RO; RE	1	3	Médio	Melhorar a avaliação e gestão de competências; Avaliação de desempenho

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualidade – DAAQ

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
SIADAP 2 e 3	Incumprimento das obrigações legais em matéria de avaliação de desempenho	RO; RE; RC	1	4	Elevado	Monitorização do processo avaliativo conforme a lei e o regulamento interno de SIADAP; Medidas ajustadas às desconformidades ou irregularidades detetadas em sede de reclamação ou inspeção; Melhorar o sistema de insistências junto de intervenientes atrasados no cumprimento dos procedimentos avaliativos
	Aplicação deficiente do SIADAP 2 e 3	RO; RE; RCC	2	5	Extremo	Regulamento Interno de SIADAP, Procedimento de aplicação de "quotas" transparente e imparcial; Monitorização do regulamento interno do SIADAP e da sua aplicação
SIADAP 1	Incumprimento pelos serviços do ministério de regras, orientações e do calendário definidos para SIADAP 1	RO; RE	4	5	Extremo	Aplicação rigorosa do Normativo SIADAP 1
Gestão da formação	Predomínio dos mesmos formandos na frequência de ações de formação	RO; RE; RC	2	4	Elevado	Regulamento da formação, Método de diagnóstico de necessidades formativas
	Falta de imparcialidade na aquisição de serviços	RO; RCC	1	5	Elevado	Código de Conduta, Auditoria; Avaliação da formação
	Incumprimento do plano de formação	RO; RE	3	4	Extremo	Replaneamento da formação, Iniciativas de comunicação interna



MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Divisão de Avaliação, Auditoria e Qualidade – DAAQ

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
	O levantamento de necessidades formativas não corresponde às verdadeiras necessidades de desenvolvimento de competências	RO; RE	1	3	Médio	Método de diagnóstico de necessidades formativas; Avaliação de desempenho
Segurança e Saúde no Trabalho	Incumprimento das obrigações legais	RC	2	2	Residual	Cumprimento do orçamento

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Serviços de Apoio Jurídico – SAJ

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto dos Tribunais, no âmbito do contencioso administrativo	Entrega das peças processuais fora de prazo.	RE; RO	1	4	Elevado	Envio da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Elaboração de peças processuais com omissão de aspetos essenciais ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito.	RE; RO	1	2	Residual	Correção da peça processual nos três dias seguintes ao termo do prazo com pagamento de multa.
	Pagamento de custas judiciais fora de prazo	RO	1	2	Residual	Solicitar novas guias para pagamento e proceder ao pagamento acrescido das multas.
	Violação de deveres profissionais	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Participação às entidades competentes.
Representação do Ministério do Ambiente e da Transição Energética junto das entidades da União Europeia, no âmbito do pré-contencioso e contencioso	Não cumprimento dos prazos	RE; RO; RCC	2	2	Residual	Solicitar às entidades da União Europeia, uma prorrogação do prazo para cumprimento das obrigações, fundamentando esse pedido.
	Violação de deveres profissionais	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Serviços de Apoio Jurídico – SAJ

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
comunitário - elaboração de pareceres, informações e peças processuais.	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Participação às entidades competentes.
Prestação de assessoria e consultadoria jurídica, incluindo a apreciação de recursos hierárquicos e tutelares, para apoio à decisão dos membros do Governo ou serviços e organismos do Ministério integrados na prestação centralizada de serviços – elaboração de pareceres e informações.	Elaboração de pareceres e informações com omissão de aspetos importantes ou com erros relativos a matéria de facto ou de direito, determinando a decisão do membro do Governo ou dos dirigentes em sentido contrário ao da legalidade, favorecendo o recorrente.	RE; RO; RCC	1	3	Elevado	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.
	Elaboração de pareceres e informações sobre um mesmo assunto (ou matéria) que por ter sido apreciado por diferentes juristas resulta em informações contraditórias ou de sentido oposto.	RE; RO	1	2	Médio	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.
	Violação de deveres profissionais	RE; RO; RCC	1	4	Residual	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Participação às entidades competentes

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Serviços de Apoio Jurídico – SAJ

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
	negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder					
Instrução de processos de inquérito, disciplinares e outros de natureza similar	Omissão de aspetos importantes no processo, risco de incumprimento de prazos ou elaboração de informações com erros relativos a matéria de facto ou de direito, prejudicando o curso normal do processo.	RO	1	3	Elevado	Correção dos documentos elaborados, se ainda não tiverem sido ultrapassados os prazos
	Violação de deveres profissionais na instrução de processos	RE; RO; RCC	1	4	Médio	Correção da informação; Distribuição do processo a outro jurista.
	Corrupção passiva, peculato, participação económica em negócio, concussão, recusa de cooperação, abuso de poder na instrução de processos	RE; RO; RCC	1	4	Elevado	Participação às entidades competentes

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Unidade Ministerial de Compras – UMC

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Avaliação das necessidades e planeamento da contratação	Ausência de planeamento e priorização das compras	RO; RE; RC	5	4	Extremo	Planeamento integrado de compras (anual ou mensal); Gestão da fila de espera dos procedimentos
Enquadramento legal e orçamental da contratação	Desconformidade legal da despesa	RO	2	3	Médio	Comparação da classificação económica versus a classificação CPV; Check-List de verificação e validação dos elementos essenciais do procedimento
Formação do procedimento pré-contratual	Desconformidade legal do procedimento	RC	2	5	Extremo	Formulário com a identificação dos elementos essenciais da contratação a preencher pelo requerente; Reinício do procedimento
	Parcialidade e suspeição na escolha dos operadores económicos	RC; RCC	2	3	Médio	Escrutínio dos operadores económicos em função da sua participação nos procedimentos; Alargar o universo de operadores económicos a convidar
	Favorecimento de determinado operador económico	RC; RCC	3	5	Extremo	Avaliação ao operador económico em função dos contratos executados e a rotatividade dos mesmos operadores face à natureza do contrato a celebrar; Pesquisa, por operador económico, na plataforma GerFip e no Portal dos Contratos Públicos
	Falta de nomeação diferenciada do júri dos procedimentos	RO	4	3	Extremo	Alargamento dos membros elegíveis para a constituição do júri
	Desconformidade dos elementos essenciais à formalização contratual	RC	3	5	Extremo	Template de contrato; Check-List de verificação e validação dos elementos essenciais do contrato



MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Unidade Ministerial de Compras – UMC

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Execução do contrato	Ausência de monitorização da execução dos contratos	RC	2	5	Extremo	Plano anual de monitorização; Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato
	Desconformidade das modificações contratuais	RC	3	5	Extremo	Segregação de funções na análise da modificação contratual; Procedimento de reposição de verbas e resolução unilateral do contrato

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Gabinete de Sistemas de Informação – GSI

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Gestão de equipamentos Informático ao nível do utilizador	Não satisfação das necessidades de aquisição de novos equipamentos	RO	3	5	Extremo	Reposição regular do stock; Criação de um sistema preventivo de análise de equipamentos; Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado
	Não satisfação das necessidades de aquisição e atualização de software	RO	2	3	Médio	Formação adequada para o utilizador e para o técnico. Gestão de permissões; Criação de um sistema preventivo de análise de software; Proceder às atualizações
	Avárias que ficam por resolver	RO	4	3	Extremo	Formação adequada para o utilizador e para o técnico; Criação de um sistema preventivo de análise de equipamentos; Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado
	Falta de recursos com competências técnicas necessárias	RO	5	5	Extremo	Contração de serviços
	Atrasos na assistência aos equipamentos afetos aos Gabinetes Ministeriais	RO	5	5	Extremo	Técnico afeto a tempo inteiro; Assistência imediata
Gestão de equipamentos Infraestruturas	Equipamentos ativos sem assistência técnica	RO	5	5	Extremo	Criação de um sistema de alarmística. Criação de stock. Melhoria de equipamentos; Reposição de equipamentos em modo de empréstimos recorrendo a outros organismos do Estado. Contratação de serviços. Assistência imediata.

## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Gabinete de Sistemas de Informação – GSI

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
	Equipamentos passivos e desaproveitados	RO	5	5	Extremo	Reparação e substituição.
	Acesso indevido a dados pessoais do trabalhador	RCC	1	5	Elevado	Alteração imediata de passwords
	Intrusão ou ataque Informático	RCC	1	5	Elevado	Sistema de Antivírus e Firewalls atualizadas; Sistema de Antivírus; Ação imediata para cancelar o ataque
	Perda de informação por avaria irrecoverável	RO	1	5	Elevado	Sistema de backup de informação
	Gestão desadequada da produção de resíduos (REEE, UPS, baterias, tinteiros)	RC	3	5	Extremo	Gestão de resíduos; Medição e monitorização de resíduos; Sensibilização interna
	Avaliação incorreta no contexto de aquisição de equipamentos	RO	4	4	Extremo	Segregação de funções. Controlo interno através de auditoria
	Favorecimento de determinado fornecedor	RCC	2	5	Extremo	Segregação de funções. Declaração de inexistência de conflito de interesses.
Plano sectorial do Ministério no âmbito das TIC	Desmaterialização de processos inviável	RE; RO	2	5	Extremo	Falta de capacidade de execução por falta de recursos financeiros
	Problemas de interoperabilidade de sistemas	RO	4	5	Extremo	Diretrizes superiores para a normalização entre entidades; Falta de capacidade de execução por falta de recursos financeiros
	Menor eficiência da centralização de serviços	RE; RO	5	4	Extremo	Diretrizes superiores para a normalização entre entidades
Garantir a segurança dos SI da SG	Quebra de segurança dos Sistemas de Informação	RCC	1	5	Elevado	Manual de procedimentos. Plano de auditorias e reporting



## MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO

### Gabinete de Sistemas de Informação – GSI

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Gestão da plataforma do Fundo Ambiental	Análise deficiente de necessidades	RC	3	4	Extremo	Utilização de versões draft de documentos. Criação de uma calendarização prévia das necessidades. Interação com o serviço responsável pela publicação dos diplomas legais em DR; Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos. Faseamento do desenvolvimento de aplicações alinhada com o serviço responsável.
	Ineficácia do Helpdesk aos beneficiários do fundo ambiental	RO	2	4	Elevado	Contante melhoramento da plataforma; Através de um ponto de contacto; Apoio direto ao utilizador
	Necessidades por satisfazer de desenvolvimento de aplicações e gestão de conteúdos	RC	4	4	Extremo	Alocação de recursos específicos (Bolsa de horas). Análise dos orçamentos anuais; Alocação de recursos imediata, tanto internos como externos. Faseamento do desenvolvimento de aplicações alinhada com o serviço responsável.
Gestão de equipamentos móveis	Falhas na assistência aos equipamentos móveis	RO	4	5	Extremo	Equipamento de substituição em menos de 24h; Troca de equipamento imediata. Solucionamento imediato do problema

**MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO**  
Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação – GRPCD

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Gestão Documental	Falhas no registo de documentação na biblioteca/Arquivo	RO	5	2	Elevado	Dupla verificação; No momento do pedido do documento; Pesquisa por campos relacionados ou aceitar a perda do documento
	Falhas no registo e classificação de correspondência	RO; RCC	5	4	Extremo	Dupla verificação. Mecanismo de apoio à classificação existente; No momento do pedido do documento; Proceder ao envio
Divulgação da informação da SG através da internet e email	Divulgação de informação incorreta	RO	1	3	Médio	Dupla verificação; Correção imediata da informação divulgada
Empréstimo de publicações	Extravio de publicações	RO	1	2	Residual	Registo informático de empréstimo de publicações já existente; Notificação do sistema
Assegurar atendimento e acompanhamento a entidades externas	Falha no processo de atendimento ou acompanhamento	RO	2	2	Residual	Melhoramento da comunicação interna à SG; Acompanhamento às entidades
Registo e armazenamento de ofertas a membros do Governo	Peculato	RO	1	3	Médio	Controlar o acesso ao local de armazenamento
Organização de eventos relativos à SG e Gabinetes Governamentais	Falhas na organização de eventos	RO	1	4	Elevado	Melhoramento da comunicação entre as entidades envolvidas; Verificação de tarefas; Resolução imediata do problema em questão
	Lentidão do software	RO; RC	5	4	Extremo	Pode apresentar uma oportunidade para a verificação se o software faz sentido nesta unidade.

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Gabinete de Relações Públicas, Comunicação e Documentação – GRPCD

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Introdução de documentos e elementos no sistema de gestão documental	Complexidade aplicacional para realização de processos	RO; RC	5	4	Extremo	Formação adequada para a utilização do mesmo; Recorrer a outras UO para auxílio
Envio de atos para publicação em Diário da República	Falhas na submissão do ato na plataforma da INCM	RO	1	4	Elevado	Externo à UO; Correção imediata do erro identificado

MAPA DE PLANEAMENTO DA GESTÃO DE RISCO  
Gabinete de Gestão do Fundo Ambiental – GGFA

Processo	Evento	Tipo de Risco	Possibilidade de Ocorrência	Grau de Impacto	Nível de Risco	Medidas de Tratamento do Risco
Contribuição na elaboração de programas de avisos para apresentação de candidaturas	Incumprimento de prazos	RO	4	3	Extremo	Monitorização de interações externas
	Falha no controlo de versões de documentos	RE; RO	5	5	Extremo	Atualização de informação constante em documento
	Análise insatisfatória de requisitos	RE; RO	2	5	Extremo	Atualização de informação constante em documento
Avaliação de candidaturas aos programas de aviso	Aplicação errada de critérios de avaliação	RO; RC; RCC	3	5	Extremo	Correção da avaliação e/ou reavaliação
Execução e acompanhamento de montantes a atribuir enquadrados no plano de atribuição de apoios	Análises incorretas de autorização de despesa	RO	1	1	Residual	Atualização da análise
	Não execução financeira no prazo previsto	RE; RO	4	3	Extremo	Adaptação contratual nos termos dos diplomas
	Alteração de projetos a apoiar	RE; RO	5	4	Extremo	Adaptação contratual nos termos dos diplomas e de acordo com orientações superiores
	Alteração de programa de apoio	RE; RO	5	5	Extremo	Adaptação contratual nos termos dos diplomas e de acordo com orientações da Tutela